



**ConoCDO** 2024

¿QUÉ ESPERAS DEL TRABAJO?

**27 de junio las 19:30h**

**Participan**

<b>Rafael Andreo</b> Country Business Leader, Alcatel-Lucent Enterprise Spain	<b>Matilde Alcaide</b> Profesora de Máster en Bolsa y Mercados Financieros, IEB	<b>Marta Quesada Martín</b> Key Account Manager en Liebherr Ibérica S.L.
--	--	--

**Modera**

**Juan Sánchez Corzo**  
Abogado y presidente de la  
Compañía de las Obras en España

*Celebrado en Madrid y Barcelona de forma simultánea el 27 de junio de 2024*

## Canción: Viene la barca

Comenzamos el acto con una canción que nos introduce en el tema que hemos propuesto:

### **Viene la Barca**

José Alejandro Delgado

Prosigue el pescador con su porfía  
de hacer un bote que aguante la fiereza  
de aquellos mares en los que nunca había  
un pescador mojado su cabeza

Sublime es el amor de quien le espera  
al volver a casa con las manos vacías,  
la barca vuelta añicos de madera  
y con las ganas más fuertes cada día

Supremo es el amor de quien comprende  
el sueño que le nubla el pensamiento:  
llegar al puerto que su pasión enciende,  
aunque en la búsqueda quede sin aliento

Cuando se adentra el bote al mar bravío  
lleva un cordel de luz el cual no suelta,  
si la tormenta lo arrastrase al vacío  
lo salva aquel amor que lo sujeta

Viene la barca burlando la tormenta  
halló la ruta entre los acantilados  
y la mujer con la ilusión en puerta  
ve al pescador con sus ojos sagrados



## Qué es la Compañía de las Obras (CDO)

En un reciente encuentro virtual que tuvimos distintos socios de las Compañías de las Obras de Latinoamérica, Italia, Portugal y España, un amigo de Argentina dijo una cosa que se me quedó grabada: el peor enemigo de la construcción es la soledad.

En la presentación del manifiesto que hemos publicado recientemente con motivo de las elecciones europeas, hemos utilizado una expresión que hemos tomado de la doctrina social de la iglesia, que es la persona entendida como sujeto de relaciones y no como individuo aislado. Esta persona es la protagonista de cualquier construcción; la CDO es esto, es un ejemplo de esto, no busca ser otra cosa sino el fruto de esta conciencia.

En lo cotidiano se concreta en la existencia de personas que nos hemos hecho amigos trabajando, que nos hemos acompañado y ayudado mutuamente en distintos momentos de nuestra trayectoria profesional, que compartimos nuestras necesidades, ya sea de construcción de una obra o directamente en el trabajo que realizamos, que ponemos en común las dificultades, las perplejidades y el vértigo que tantas veces surge a la hora de tomar determinadas decisiones trascendentales. Podemos decir, por lo tanto, que la mera existencia de un lugar como este, de un ámbito humano como este, es sin ninguna duda el mayor y más importante e incidente juicio que podemos aportar al mundo en el que vivimos.

Una compañía que no cesa en su aspiración de ser un lugar de encuentro tanto para socios como para las personas que se relacionan con nosotros, que busca fomentar relaciones cordiales y constructivas que den, cuando sea posible, una respuesta operativa a las necesidades concretas que se planteen.

Esta realidad y esta cooperación la constatamos en hechos muy sencillos y otros que no lo son tanto como, por ejemplo, el hecho de que durante un año y medio grupos de jóvenes de Tenerife, Barcelona y Madrid se hayan estado encontrando precisamente para hablar y para compartir experiencias en relación con el trabajo. Socios que han comenzado a trabajar juntos, socios que somos proveedores y clientes los unos de los otros, nos ayudamos en la búsqueda de personal, una de las graves dificultades con las que se encuentra cualquier empresa. En Barcelona mantenemos un chat vivo continuamente en el que nos comunicamos estas necesidades, hacemos encuentros de juristas o, cuando es conveniente, elaboramos algún manifiesto con un juicio público que compartimos con todos.

Esto es una muestra de lo que es la Compañía de las Obras, una realidad a la que os invitamos siempre a participar.



## Primera ronda de preguntas

En esta ocasión nos juntamos en nuestro ya tradicional encuentro de verano para hablar del trabajo y no de cualquier aspecto del trabajo, hemos querido hacer una pregunta muy clara: ¿qué esperas del trabajo?

Para hablar de esto y para hablar de su experiencia profesional, hemos invitado a tres amigos: Rafa Andreo, Mati Alcaide y Marta Quesada. Rafa es actualmente director general de una empresa tecnológica, Mati es profesora en un centro de formación en temas financieros y Marta trabaja en una empresa fabricante de electrodomésticos en el área comercial. Cada uno de ellos está en un momento distinto de su recorrido profesional y a ellos les hemos pedido que hoy nos hablen de su experiencia en el trabajo y de qué está sucediendo actualmente.

La primera pregunta, Mati, Rafa y Marta, es:

¿Cuál ha sido vuestro recorrido profesional hasta el día de hoy? Y en este recorrido que habéis hecho, ¿tenéis experiencia de que el trabajo ha sido algo positivo?

**Mati:** Siempre da vértigo cuando le piden a uno hacer estas cosas, pero es verdad que luego te enriquece. Haces un recorrido, tienes que hacer un trabajo y ayuda; ves cómo tu vida de verdad ha sido construida, aunque sea con renglones torcidos.

Yo empiezo contando que en el año 91 yo era una jovencita de 23 años y venía de Córdoba. Empecé a trabajar en la tesorería de Banesto en los mercados financieros como trader; eso era lo más en ese momento. Ahí estuve 16 años. En ese momento, el mercado financiero era un mundo muy internacional, se cobraban buenos sueldos, buenos bonus, un mundo rápido, muy relacionado con Londres, Nueva York, las grandes plazas, con gente bastante inteligente, buena formación. Era bastante interesante, ibas a sitios buenos, incluso tuve una cierta responsabilidad. Pero llegó la crisis que todos conocemos del 2007, la crisis financiera, y estuve dos años en el paro.

Cuando uno está en el paro, uno se pone muy nervioso. Es muy difícil, porque tú sabes cuándo empiezas, pero no sabes cuándo va a acabar el paro ni cómo va a acabar; y claro, el hombre está hecho para trabajar, constitutivamente, porque necesitas construir. Entonces, acompañada de amigos, que muchos estáis aquí, entre otras cosas, lo que hice fue colaborar en la CDO y me puse a trabajar con un horario, por supuesto, no remunerado.

Y yo venía todos los días a trabajar, como un trabajo, y los que estabais en la CDO me tratabais así. Quiero recordar expresamente a nuestro amigo Miguel de Haro, que ya no está entre nosotros, y cuando teníamos cosas complicadas, yo le decía: "Miguel, esto qué difícil es", y me decía: "Matí, es que lo fácil no nos interesa". Y tantas veces yo habré repetido luego eso de Miguel.

Total, que a los dos años me fichan de una filial de Iberia para ser responsable de coberturas de riesgos financieros con un equipo de cinco personas. Estuve así 7 años, un trabajo bastante cómodo, pero llegó la fusión Iberia, Vueling, British. Se llevan el Front Office a Londres, a mí no me venía bien irme a Londres y entonces me fui al paro otra vez. Entonces, ya tenía yo mis añitos, con cargas familiares, etcétera. Digo: "A ver qué hago yo sin saber cuándo iba a acabar el paro". Luego he sabido que fue un año. Qué hago yo, voy a cambiar y entonces, ayudada también de amigos, pensé en qué sector nunca voy a ser mayor para trabajar, y hay un sector que además me atraía bastante porque me daba mucha ternura y era el de la tercera edad. Entonces me puse a formarme y me saqué el título de directora de residencia de mayores y de dependencia; e hice también, con un amigo que está aquí, un voluntariado. Cuando ya acabó esto me llamaron de Iberia otra vez para un trabajo intermedio. Me puse a trabajar allí, como no me llegaba el dinero, otro amigo me ofreció dar clases en el IEB y empecé a dar clases de Bloomberg, que es una herramienta financiera con la cual había trabajado durante muchísimos años, y estuve durante 5 años con el doblete: trabajaba en Iberia y luego daba clases. Fue agotador. Hasta hace 3 años que me cambió la situación familiar, afortunadamente para bien, y me pude pedir una excedencia en Iberia y salté al mundo de la docencia dentro del IEB, el Instituto de Estudios Bursátiles. Me dieron otra asignatura y ya estoy dedicada a eso.

**Rafa:** Saludando a una amiga al entrar aquí, me ha venido a la cabeza una pregunta que no tiene que ver estrictamente con el trabajo, pero que uno se puede hacer y, de hecho se la hace aunque sea de distinta manera, desde que es niño y está creciendo en su familia, cuando está en el colegio, cuando está decidiendo los estudios, cuando está trabajando o cuando se ha jubilado: , “¿Cuál es mi sitio en el mundo?” La pregunta la dejo y al final, si me acuerdo, la retomo.

Mejor no voy a hablar de mi recorrido profesional porque empecé a trabajar, después de hacer la mili, en el año 84, y deberíamos irnos a cenar a una hora decente. Es la primera vez que hablo del trabajo así, de esta manera. No sé si tengo cosas muy interesantes que contar, pero a mí me ha servido la invitación para reflexionar.

Hay un libro de Mario Benedetti que leí hace poco que me recomendó un buen amigo, *La tregua*, que empieza así, literalmente: “Solo me faltan 6 meses y 28 días para estar en condiciones de jubilarme. Debo hacer por lo menos 5 años que llevo mi cómputo diario de mi saldo de trabajo”. Este es un horizonte para el trabajo que se puede llegar a entender en ciertas circunstancias y que tiene otras adaptaciones: ya faltan dos días para el fin de semana, vamos llegando a las vacaciones que son dentro de tres semanas, el próximo mes hay puente y tenemos cinco días... Vivir así, este es un horizonte posible para el trabajo que es fácil encontrar.

Por otro lado, dicen que Gaudí, en cierta ocasión, hablando de su trabajo mientras construía la Sagrada Familia, dijo algo así como: “Llevo muchos años construyéndola y me he dado cuenta de que al trabajar en ella era ella la que me estaba construyendo a mí”. Este es otro horizonte, un horizonte que despierta la pregunta: ¿Es posible vivir el trabajo de manera que sea un lugar de construcción de mi persona? Uno puede elegir cuál es el horizonte que desea para su vida. Pero habría que entender qué significa esto de la construcción de mi persona, que suena bien.

"Yo, desde mi experiencia, voy a contar alguna cosilla, intentando no teorizar. Parto de un hecho que sucedió a finales de 2021. Mi empresa es una empresa tecnológica, una multinacional. Toda mi vida he trabajado en multinacionales tecnológicas de informática y comunicaciones en las que se exigen resultados con una presión muy grande, y donde parece que el valor del trabajo está siempre en función del resultado. Y hay un punto de verdad en eso. Ahora bien, si no se alcanza el resultado, ¿qué pasa?

Yo trabajaba como comercial, y la verdad es que mi trabajo me entusiasmaba. Me parece uno de los trabajos más apasionantes que hay porque implica estar en medio del mundo con gente que tú ni eliges, pero estás allí y tienes que ir poco a poco construyendo una relación de confianza. Eso da pie a la creatividad y al desarrollo de técnicas para conseguir vender; también hay ciencia. Es un trabajo que a mí me gustaba. Llevaba grandes cuentas en mi empresa, clientes muy grandes como ministerios, bancos o grandes empresas.

Así, a finales de ese año, mi jefa me dice un día: ‘Quiero que seas el nuevo CBL, Country Business Leader’, que es una especie de Country Manager de

España. Significaba dar un salto de dos niveles por encima del mío como comercial. Mi reacción fue decir de inmediato: 'Yo no tengo ninguna aspiración de liderar nada ni de ascender en la empresa. Mi único deseo es ser feliz hasta el día que me jubile, que espero sea pronto'. Me faltaban entonces, poco más o menos, dos años. Mientras tanto, quería disfrutar de la tranquilidad de un trabajo con clientes que ya son amigos, con compañeros a los que conozco y con los que puedo trabajar a gusto. Sé muy bien cómo moverme. Le dije literalmente a la persona que me lo propuso: 'Lo único que quiero de verdad es ser feliz'. Y se lo dije porque es verdad. Además, esta tranquilidad que me daba ese trabajo y ese control me permite hacer otras cosas que me entusiasman, sobre todo la música. Y encima, cumplía mis objetivos con creces. ¿Por qué complicarme la vida? Entonces le dije que yo no lo veía, que no soy el típico líder que una multinacional necesita. A mí lo que me gusta es la relación con mis clientes, generar confianza. El liderazgo, tener gente a mi cargo, no me atrae. Le propuse que buscara a otra persona con un perfil más adecuado para el puesto que estaba intentando cubrir.

Escuchó pacientemente y me dijo: 'A ver, que te conozco, Rafa. Sé perfectamente cómo eres desde hace años. No tienes que explicármelo. Por eso quiero que asumas esta responsabilidad. Nos interesa tu manera de trabajar, y puede ser algo muy bueno para la empresa que te pongas al frente de ella en España. Tengo confianza plena en ti para llevarlo a cabo'. Tras la larga conversación que tuvimos, le dije: 'Mira, no lo tengo nada claro. Déjame que me lo piense'

El fin de semana no se me iba de la cabeza la propuesta y la necesidad de responder. Vi delante todas las complicaciones que suponía asumir el puesto, imaginando la reacción de algunos compañeros. El 'no' ganaba con mucha fuerza, y el lunes llamaría para decírselo. Pero de pronto, se empezó a colar en mí una intuición. No había pensado en esta aventura al final de mi etapa laboral; no la he buscado. ¿Y si me abro a la posibilidad de aceptar, fiándome totalmente? ¿Habrá algo para mí en esto? Era un imprevisto que me desestabilizaba y cambiaba la imagen del proyecto que tenía para mi vida laboral. Sin embargo, algo me hacía presentir que debía dejar la puerta abierta a considerarlo seriamente.

Al volver a casa, lo hablamos con Belén, mi mujer, y yo. Le conté lo que pasaba por mi cabeza. Está claro que el 'sí' a la propuesta tiene que ser de los dos, porque si digo sí voy a tener una implicación mayor en el trabajo que se va a notar en casa. Ella lo ve con claridad y da su 'sí' desde el primer momento, porque se fía más que yo de que esto puede ser un bien para mí y para nuestra familia. Eso me deja muy tranquilo en cierta medida. Sin duda, ella es quien más me acompaña en todo esto, y sin ella a mi lado, ni siquiera contemplaría esta posibilidad. También llamé a un buen amigo que me conoce bien y que siempre me ha recordado que el camino a la felicidad se recorre respondiendo más que realizando los proyectos a medida que vamos diseñando para nuestra vida.

Total, que el lunes llamé aceptando mi nuevo cargo, convencido de que puedo hacerlo y de que hay una oportunidad preciosa para mí en el nuevo trabajo. Quiero experimentar la unidad de mi vida, especialmente en el ámbito laboral. Hay algo que he deseado toda mi vida: no tener que dejar el

corazón en el coche cuando llego a la oficina y lo aparco. Quiero poder subir y tener en el trabajo la misma relación que tengo con otros amigos cuando estoy con ellos el fin de semana o cuando estoy con otras personas. No quiero esperar a jubilarme, ni al fin de semana, ni a las vacaciones para ser yo mismo. Este es un reto que tengo por delante. Asumo que tengo mucho que aprender, que habrá aciertos y fallos. En algunos momentos, me preguntaré a mí mismo: '¿Por qué te has complicado la vida de esta manera si no era necesario?' Pero quiero verificar si es posible una forma humana de trabajar en una multinacional, donde las personas suelen ser valoradas por sus resultados casi en exclusiva, y el trabajo ha perdido su valor intrínseco. Es como abrir un camino en la selva. La directora de recursos humanos, al entrevistarme desde fuera de España, me dijo: 'Rafa, tengo claro que, para ti, lo más importante es la persona, y eso es el liderazgo que estamos buscando'.



**Marta:** Más allá de la presentación que has hecho, sí que quería decir que tengo 33 años, llevo 15 años de vida laboral, estoy casada, tengo tres hijos y soy comercial. Lo digo en este orden porque es así: estoy casada, tengo tres hijos y soy comercial; os lo señalo porque es importante en el recorrido que he hecho.

Empecé siendo comercial a los 17 años por un motivo muy sencillo, y es que tuve una hija y necesitaba un trabajo que me permitiera pagar un alquiler y una guardería. Ser comercial era el único trabajo que me permitía un sueldo de más de 1000 € teniendo 17 años, sin estudios. Así que la realidad me puso indicaciones luminosas de por dónde tenía que ir mi camino profesional. Fue años después cuando descubrí que es mi vocación, que me encanta el mundo comercial. De hecho, Rafa, lo has explicado perfectamente: soy comercial de arriba abajo, incluso gestionando mi casa, soy muy comercial.

Tuve la suerte cuando empecé a trabajar de encontrarme con jefes que son de otra época, que ahora ya están todos jubilados. Para mí, han sido muy importantes para presentarme como comercial y no como Key Account Manager o Area Manager, Sales Manager... Soy comercial porque me enamoré de unos que vivían apasionadamente su trabajo. Creo que también es una responsabilidad que tengo, porque a mí me enseñaron ellos y procuro recordarlo todos los días. Estos jefes que me enseñaron, que me descubrieron de alguna forma y apostaron por mí, eran unos que los domingos se iban a comer con sus clientes y con sus mujeres y con sus hijos. Para ellos, sus mejores clientes eran sus mejores amigos. Muchas veces hoy en día necesito volver ahí, cuando nos perdemos entre informes y SAPS y Teams, y cada vez parece como que es más inhumana la venta.

Empecé llamando a las puertas de las empresas para vender cursos de formación subvencionados por la Unión Europea. De ahí salté a vender telefonía, de ahí me hice vendedora de electricidad para empresas y aprendí con la técnica del puerta fría y de ir a buscar, de salir cada día a buscar la venta. Fui descubriendo que había un mundo más allá. Empecé a tener clientes de todos los sectores del mundo y empecé a sentir mucha envidia de las empresas fabricantes. Me empezó a nacer un deseo muy grande de vender aquello que fuera tangible, aquello que pudiera calcular, que pudiera dar unidades, entregas. Más adelante entendí que lo que me pasaba es que siempre había trabajado para técnicas de comercialización que imitan el formato americano, en el que solamente te piden como comercial la captación. No te piden que mantengas luego al cliente. Yo cerraba la venta y una vez cerraba la venta, me olvidaba de ese cliente. Lo cual me enseñó a ser muy agresiva comercialmente.

Así que decidí buscar trabajo de algo que fuera tangible y que me permitiera una cartera de clientes sólida con los que poder mantener una relación. Me contrató un fabricante de calderas y aires acondicionados. Luego ya entré en el mundo del electrodoméstico en el que llevo 10 años trabajando.

Miro hacia atrás y veo en estos 15 años todos los errores que he cometido, las veces que no he estado a la altura del trabajo que se me pidió. Por ejemplo, se me hace muy evidente cuando trabajé en telefonía y vendía líneas de teléfono para empresas: me despidieron por una razón muy sencilla, y es que estuve dos meses que me quedé a dos líneas del objetivo que me pedían de portabilidades. Pero todo esto ahora lo miro con mucho cariño, porque incluso aquel despido sirvió para mi construcción. La pregunta que nos hacíais era: ¿ha sido positivo este tiempo, este recorrido? ¡Y tanto que lo ha sido!

Tengo claro que todos estos capítulos me han construido en la mujer que soy ahora y en la profesional que soy ahora también. Y me han construido para mis clientes, para la empresa por la que respondo ahora, para mis amigos, para mis hijos y para mi marido. Todos los éxitos que he tenido, todos los errores que he cometido, eh, todos los lugares de los que se me ha echado, construyen la mujer que soy ahora.

Identificaba antes la ambición. Yo soy un poco antítesis de Rafa: si él no ha querido liderar nunca, yo de pequeña soñaba con liderar, mandaba a mi

grupo de amigas. Siempre he tenido una necesidad muy grande de controlar, de diseñar, de que se me hiciera caso. He sido muy ambiciosa para lo bueno y para lo malo. Esto me ha llevado a tener grandes éxitos, a ascender, a conseguir puestos de trabajo a los que no podía ni aspirar. Me ha llevado a conseguir clientes importantes, a atreverme, a empezar a manejar facturaciones... Y también me he llevado desamores y frustraciones.

Hace cuatro años que entré en el comité directivo de mi empresa. Llevo 10 años en la empresa y cuando empecé a trabajar, ya me fijé en aquellos despachos. Dije: 'Yo quiero acabar en aquellos despachos', y lo conseguí. Conseguí la butaca que quería en el despacho que quería, con las ventanas que quería, con el equipo que quería tener. Y más o menos al año o así de estar trabajando, con una facturación del doble de lo que se esperaba, todo estaba rodando fenomenal. Y me diagnostican un cáncer por el que me tienen que ingresar de urgencia para una intervención. Lo señalo porque para mí fue importantísimo. Estuve solo tres meses de baja. Podría haber estado muchísimo más, pero no lo hice porque tenía miedo de que me quitaran el puesto, porque tenía mucho miedo de perder aquello que por fin había conseguido, aquella pecera como le llamo a estos despachos de cristal.

Tenía mucho miedo de que encontrarán a otro que lo hiciera mejor que yo, que simplemente vieran que no me necesitaban. Lo señalo y me paro aquí porque fue una ocasión muy importante para entender: ¿Qué busco cuando voy a trabajar cada día? Busco la construcción de mi persona y, por lo tanto, soy libre del resultado. ¿O si voy a trabajar para que el resto del mundo me afirme? Para hacerme un lugar bajo la imagen que yo tengo de cómo quiero que se me vea, de cómo quiero que sean las cosas, de cómo quiero que los demás actúen, de los éxitos a los que quiero que llegue mi empresa, mi proyecto. ¿Soy esclava de esto? Para mí fue fundamental darme cuenta durante aquellos tres meses de baja de la angustia que yo tenía porque el compañero que me sustituía no me llamaba, no me escribía. ¿Cómo puede ser que se estén apañando sin mí?

A los tres meses, volví a trabajar y recuperé lo que era mío. Tiré adelante con el proyecto y todo iba muy bien. Luego llegó mi hijo Tomás, así que me fui de baja de maternidad durante cuatro meses. Y sucedió lo mismo: no me llamaron, no me escribieron. Esta vez, mis compañeros se encargaron de mi trabajo. ¿Qué estaba pasando? Empecé a sentirme muy agobiada. Le dije a mi marido que no debería estar de baja, que debería conectarme. Pero claro, entonces descuidaría a mis hijos y todo se volvería un lío.

En un momento dado, mis jefes vinieron a verme durante la baja y me propusieron reducir mis responsabilidades y volver a un puesto inferior. Esto tenía sentido, especialmente pensando en mi incorporación con el niño pequeño. El nuevo puesto implicaba menos viajes, me permitiría salir a las 6 y no estar constantemente enviando correos o controlando todo. Sin embargo, mi corazón se partió. Por un lado, tenía a mi bebé, que ahora tenía un año y medio. Quería recogerlo de la guardería, bañarlo, darle la cena y estar tranquila con él. Por otro lado, estaba mi ambición en el trabajo, que me había definido durante todos estos años. Aquí se abrió nuevamente el desafío que ya había enfrentado durante la baja por el cáncer: ¿qué prefería, mi proyecto profesional o la conciliación familiar?

Finalmente, decidí aceptar la rebaja de puesto. Volví a mis tareas como comercial y comenzó una nueva lucha interna. ¿Cómo debía enfrentar mi trabajo cada día? Cuando dejaba a mi hijo en la guardería, cuando lo recogía, veía cómo otros continuaban lo que yo había empezado. No todos los días lo vivía con alegría, pero estaba segura de la decisión que había tomado.



## Segunda ronda de preguntas

Gracias Marta, volviendo con Mati, has descrito una carrera profesional que ha tenido distintos altibajos ¿Qué te ha permitido entonces hacer experiencia de satisfacción en el trabajo si en algunos casos parece que ha venido a menos profesionalmente?

**Mati:** soy hija de una generación en la que se nos inculcaba que las mujeres teníamos que ser exitosas ejecutivas. Entonces, tú esperas que tu recorrido va a ser así: siempre ascendente, y como has dicho, en mi caso ha habido de todo; sin embargo, no he caído en la frustración gracias a dos aspectos muy importantes. Uno es que siempre he estado muy acompañada por amigos, incluso cuando no he tenido trabajo, que me han ayudado hasta en lo más operativo y que se enfrentan al trabajo con una gran libertad, no sujetos al éxito. Eso, por un lado. El segundo aspecto que me ha definido muchísimo, sobre todo desde el año 2010, es que empecé a trabajar de manera continua en la secretaría del Encuentro Madrid. Siempre que uno está en un trabajo no remunerado, el horizonte se abre.

Me vais a permitir que cuente un poco sobre el Encuentro Madrid, no tanto lo que es, sino qué trabajo conlleva. El Encuentro Madrid es un evento cultural que se celebra anualmente y que nace de la experiencia cristiana de un grupo de personas vinculadas al movimiento Comunión y Liberación. Su objetivo es abrir espacios de opinión y está sostenido por voluntarios. En concreto, el Encuentro Madrid tiene dos grandes grupos de trabajo. Uno es la redacción cultural, que marca la línea que se va a presentar durante ese año. Es como el alma del EncuentroMadrid. La otra parte es el grupo de comisiones, que son los encargados del trabajo operativo y construyen el cuerpo del evento. La Secretaría forma parte de las comisiones, gestionamos las agendas de invitados especiales, los vuelos, hoteles, traslados y voluntarios como chóferes o azafatas. Además, acompañamos a los invitados durante su participación en el EncuentroMadrid. Pero también, desde la Secretaría, cuidamos espacios como el salón de actos, la sala VIP y el punto de información. Nos esforzamos por mantener la belleza y la armonía de tal forma que todo aquel que pase por ahí, ya sea ponente o visitante, se sienta como en casa.

En la secretaría somos entre 15 y 20 personas de forma estable y durante el EM, somos unos 150 voluntarios, o sea, que movemos bastante personal. Además, estamos continuamente durante todo el año yendo a las reuniones tanto de la redacción cultural como de las comisiones. Juan, has dicho antes que la CDO se construye a base de relaciones. Pues en el EM pasa igual: al final, se genera una relación, una amistad con todos los que están ahí dentro. Por ejemplo, Rafa es mi amigo, sobre todo porque llevamos muchos años trabajando juntos en EM, y me pasa con muchos de los que estamos aquí hoy.

Hay tres cosas que se desarrollan muy potentemente trabajando en Encuentro Madrid, primero, la capacidad de ser flexible a los cambios: todos sabemos cuántas veces se ha cambiado de recinto, y eso conlleva un trabajo bastante grande. Segundo, adaptación a las situaciones límite: algunos se sonríen, cosas que fallan a última hora, cambios de última hora, actos que se desbordan. Muchas cosas que hay que decidir y, tercero, dependencia de otros: nosotros dependemos del trabajo de otros y otros dependen de nuestro trabajo. A veces se generan cuellos de botella, por lo cual no estamos exentos de que surjan grandes dificultades y discusiones.

Todo esto lo estoy contando para que entendáis que trabajar establemente en un trabajo no remunerado te genera una personalidad que te hace libre en el trabajo remunerado. O sea, cuando yo luego me he ido al trabajo remunerado ya tenía una personalidad cambiada; yo era una persona nueva.

Voy a poner dos o tres ejemplos de cosas que aprendí en el trabajo como voluntaria y he practicado en el trabajo remunerado: la necesidad y el gusto del trabajo en equipo. A mí siempre me gusta trabajar en equipo, incluso ahora que estoy en una universidad. Normalmente, en la universidad eres tú frente al alumno, pero no tomo las decisiones sola. Cada vez que voy a hacer algún cambio, lo hablo con el director, con la jefa de estudios, con otros profesores. Eso, por un lado. Otro aspecto importante es la atención por aprender del que es distinto. No he dicho antes que en el grupo de trabajo

que tenemos en EncuentroMadrid, en todos los niveles, estamos personas muy diversas: distintas edades, procedencias, vocaciones profesionales, temperamento, todo distinto. Y, sin embargo, yo, como una esponja, me he enriquecido muchísimo en tantos años. Por lo cual, digo, ¿por qué no va a ser igual en el trabajo? Por ejemplo, con los becarios, cuando llega el becario, la gente dice: '¡Qué pereza! Llega este, le tengo que enseñar'. Sin embargo, yo también he encontrado en EncuentroMadrid que el último que llega viene con un ímpetu y una capacidad de fascinación que cuando ya llevamos mucho tiempo trabajando, no la tenemos. Entonces, yo al becario le enseño, me gusta enseñar y tengo una máxima que siempre digo: 'Yo enseño todo lo que sé'. Luego, además, a los becarios les miro porque me quiero contagiar de su ímpetu, de su frescura.

Y luego, otro aspecto es que también aprendemos a cuidar la belleza y el detalle. ¿Cómo se cuida la belleza? Cuando uno escribe un correo, yo tengo mucho cuidado al redactarlo para que esté bien escrito. También, cuando estoy en una reunión de trabajo y sé que viene alguien nuevo, tomar el tiempo de presentarlo a los demás. Además, el hecho de tomar apuntes siempre, que es un hábito que me ayuda en muchos otros ámbitos y es algo que no me cuesta. Es decir, no me supone un esfuerzo porque estoy acostumbrada a trabajar así.

Bueno, pues creo que me lo he pasado bien trabajando y por eso no estoy frustrada. Entonces, ante la pregunta de si conviene hacer algún trabajo no remunerado, después de lo esto que estoy diciendo, es obvio que siempre es bueno. No se pierde nada.

**Juan:** Muchas gracias, Mati, seguimos con Marta, aunque ya has empezado a decirlo al final de tu primera intervención, pero qué puedes decir que ha cambiado en tu trabajo después de lo que has vivido y en particular, te queríamos preguntar ¿ha merecido la pena el sacrificio que has hecho para poder ocuparte de tus hijos?

**Marta:** Pues ha merecido mucho la pena, pero es un juicio no exento de lucha diaria, sobre todo cuando estoy en situaciones que no me gustan en el trabajo. Mati señalaba al principio de su intervención el valor de haber estado acompañada. Para mí, esto ha sido fundamental para ser capaz de tomar una decisión, porque cuando os decía que me encuentro en la tesitura de que se me rompa el corazón porque me hacen elegir entre mi ambición profesional o pasar tiempo con mis hijos, yo me ciego y me lleno de rabia, de miedo. Por suerte, mi marido y mi fraternidad me han acompañado muchísimo a mirar la situación al completo, permiten que se introduzca en mí una mirada objetiva dentro de esta circunstancia que me libera de todas las cadenas que arrastro, con todas las heridas, las sensibilidades que una tiene. Esta mirada objetiva primero me modifica a mí frente a la situación y, por lo tanto, entiendo ahora (esto va a parecer un poco aquí una teoría de un coach), que la realidad es positiva, que la circunstancia se me está poniendo en mi camino, para mi construcción, y no para mi deterioro profesional.

¿Qué he aprendido? Pues lo primero es que estaba equivocada mirando a la empresa. Iba todos los días a trabajar pensando que la empresa tiene que estar a la altura de mis exigencias y que yo debo estar a la altura del objetivo que tiene la empresa. Es un bucle de pretensiones que evidentemente tenía que colapsar por algún sitio. Comencé por quitar todo el maquillaje que yo le había puesto a la empresa: que me tiene que valorar, que tiene que apostar por mí, por todo lo que yo he hecho por ella, toda la facturación que yo le he dado. Y entiendo que ser empleada implica estar llamada a responder a un empleo. Hay un empleador que me llama y que me da unas tareas. Yo tengo unos dones, unas virtudes, una forma de ser, un carácter, y la empresa tiene una necesidad que cubrir. En ese momento, por mi circunstancia, mi contexto, mi carácter también, y la experiencia que tengo, la empresa donde verdaderamente me necesita es volviendo a la posición de delegado comercial regional y no al cargo directivo que a mí tanto me gustaba. Lo cual une ese corazón que se me había roto, porque mirando con libertad esa situación queda recogido mi deseo de cuidar a mis hijos y a la vez mi deseo de continuar trabajando en la empresa.

Se introduce una libertad que antes no vivía en mi profesión, en mi ir a trabajar cada día. Yo vivía siendo mucho más esclava del resultado, del éxito, de que te den la palmadita en la espalda, de que te lleguen proyectos nuevos. Y esto me ha llevado a disfrutar muchísimo más mi trabajo. Ahora me veo delante de los clientes que llevo desde hace 10 años, que dejé de llevarlos hace 5 años para ocupar el otro puesto. Estos clientes también se encuentran con una Marta más mayor, con más experiencia, que ha aprendido y se está dando también una relación nueva con ellos. Realmente me estoy enamorando de este ser comercial.

Vivir este desafío me lleva a entender más que soy comercial y lo que verdaderamente me hace estar contenta es saberme útil y saber que construyo en la empresa. Por lo que estoy muy contenta de haberme liberado también de eso que vivía como una carga, de tener que estar a la altura del cargo, liderando, que se me respete, tener gente a mi cargo. Porque no es esto lo que yo necesito para ser feliz, sino este deseo de servir, de construir.

También me ha llevado a aprender otra cosa, y es que vivo con mayor dificultad las relaciones internas que las externas. Esto, la verdad, es que me ha pillado un poco de nuevas, pero es verdad. Vivo con más dificultad relacionarme internamente en la empresa que la relación con los clientes. Y haber podido mirar esto a la cara también me ha permitido hacer un camino, hacer un trabajo y entender a qué estoy llamada cuando me encuentro con los celos entre compañeros, con las envidias, con las ambiciones. Porque está claro que tenemos algo que decir al mundo y que la empresa, a nivel interno, está necesitada también de esta mirada liberadora.

Esta mañana tenía una reunión con los jefes en la que hablábamos de unos bonus, y me ha salido del corazón decirles: "Mira, no perdamos más el tiempo", porque veo cómo muchas veces nos enquistamos en esos céntimos, que están ahí, que hay que mirar, pero que muchas veces acaban

llevándonos a tener una mirada muy reducida de los compañeros, de los clientes, de los jefes. Y estamos hechos para una mirada grande, verdadera.

Para concluir, me ha gustado mucho lo que citabas de tu amigo Juan: “El peor enemigo de la construcción es la soledad”. Yo veo que estoy llamada a vivir acompañada en todo y, por lo tanto, a mirarlo todo con ese deseo de compañía

**Juan:** Muchas gracias, Marta, Rafa, ¿qué ha pasado en tu trabajo después de este último ‘sí’ que has dado?

**Rafa:** Después de la decisión, de vez en cuando escribía lo que estaba aprendiendo, lo que estaba viviendo y tenía un documento que lo titulaba “razones por las que he dicho Sí, para leer cuando me arrepienta de haber dicho Sí”, y he tenido que volver a él unas cuantas veces.

Tengo que decir, en primer lugar, cómo se descubre uno mismo trabajando, en acción, con todas sus grandezas y con todas sus miserias. Es un trabajo profundamente humano donde, a veces, empiezas la semana expectante y otras veces empiezas con miedo. Unas veces dices: “Hoy puedo”, y otras vuelves que no puedes más. He visto el fruto de algo que me ha sorprendido mucho, y es cómo ha crecido en mí la estima por las personas y por su trabajo. Ahora, cuando de pronto, desde arriba, el que mira nada más que el *sales force*, dice: “Este hombre no ha cumplido su previsión de ventas”, hablo con el empleado al que se refiere, me cuenta lo que está viviendo y lo definiendo, porque entiendo su posición, porque además yo he pasado por eso. Y esto no quiere decir que yo no vea cosas que cambiar y que corregir.

En segundo lugar, quiero resaltar el acompañamiento de mi mujer. Con frecuencia, en mis paseos y las conversaciones con Belén, surgen ideas sobre cómo afrontar esta nueva situación. La verdad es que me sorprende. ¡Qué afortunado soy de empezar el día con ella a mi lado! Dios me ha hecho un regalo que no tiene precio. Cuando al principio cantabais esta maravillosa canción venezolana sobre el trabajo y decíais: “Sublime es el amor de quien espera al volver a casa con las manos vacías”, a veces llegas del trabajo verdaderamente con las manos vacías. Dices: “Hoy ha sido un día donde han crecido los problemas nuevos frente a los resueltos”, claramente. “La barca vuelta añicos de madera” continúa la canción, pero “con las ganas más fuertes cada día”. Si tuviera que decir en qué consiste este acompañarme, es hacer que cada día las ganas sean más fuertes.

Pero hay un punto que no quería dejar de decir, aunque no lo creáis: la empresa no me pidió la responsabilidad que me pidió para que mi matrimonio fuera mejor. Me lo pidió porque quería que vendiéramos en España unos cuantos millones de euros, que creyéramos todos los años y, como me decía mi jefe, que hiciera el plan para crecer y que lo ejecutara. Esto significa diseñar este plan, seguirlo, dar las previsiones anuales, trimestrales, mensuales, apoyar el trabajo del equipo, buscar los recursos, visitar a los clientes, hacer eventos. En fin, es un trabajo incesante donde hay una presión

y mucha responsabilidad, momentos en que todas las miradas se vuelven hacia mí con la pregunta: “¿Qué hacemos?” y tienes que decidir.

Esto es mi trabajo, y frente a eso también podrías vivir como el burro detrás de la zanahoria. Pero me viene esta frase que decía Péguy: “Hubo un tiempo en que los obreros no eran siervos”. Este es el reto. El profesor de matemáticas tiene que contagiar la pasión por las matemáticas. A veces me viene la imagen, un poco medieval, de los monjes. Es como si el monje está rezando y de pronto ya se tiene que ir y le dice a Dios: ‘Bueno, perdona, que me voy a plantar lechugas. Luego seguimos’. No, porque es todo lo mismo.

## Conclusión

**Juan:** Vamos a la última palabra, por favor brevedad máxima.

**Marta:** Bueno yo voy a citar a mi gran amigo Ferrán, porque al final soy transmisora de lo que hablo con vosotros, de todos los diálogos que tengo con todos estos amigos. Muy breve, cito: “la vocación implica una relación con otro, vivida con verdad, que te modifica” uno sabe que está viviendo con verdad la vocación que tiene delante porque a uno le modifica, porque ya no eres el mismo después de lo que has vivido.

**Rafa:** Comparto una experiencia personal que algunos sabéis, ayer falleció mi madre, esta mañana la hemos enterrado e intenté buscar alguna razón para no estar aquí en este día tan especial, pero la verdad es que no encontrado ninguna, sinceramente, todo lo contrario. Estos días acompañando a mi madre junto a mi familia, hasta que se ha ido definitivamente, he tenido una certeza inmensa de verdad, de que su vida no termina cuando ha dejado de respirar, se va a un lugar en el que Alguien le espera y le espera desde siempre. Yo en mi trabajo, con todos mis aciertos o con mis fallos, con mis seguridades con mis dudas, respondo a este Alguien que ha recibido a mi madre y que también me espera al final del camino. Este factor necesito hacerlo explícito hoy en estas circunstancias para que se pueda entender mejor lo que he querido contar y por qué estoy aquí. Y esto es lo que me permite responderme a la pregunta sobre cuál es mi lugar en el mundo, es decir dónde quiero y dónde debo estar.

**Mati:** Podríamos cerrar con lo que ha dicho Rafa, pero solamente voy a enseñar una cosa que traigo, que los que han estado conmigo en secretaría de EncuentroMadrid lo recordarán, es la silla de Van Gogh, pero es que esto ha sido una tarjeta que hemos usado muchos años para tomar conciencia del trabajo que hacíamos, lo que teníamos detrás era una parte del libro ‘El dinero’ de Charles Péguy, y continúa la cita que antes hacía Rafa: “**Esos obreros no servían. Trabajaban.** Con un honor absoluto, como le corresponde al honor. Era preciso que cada palo de la silla estuviera bien hecho. Estaba muy claro. Era lo más importante. No había que hacerlo bien por el sueldo o por los clientes del jefe. Tenía que estar bien hecho en sí mismo, en su mismo ser. Cualquier parte de la silla, aunque no se viera, estaba hecha tan perfectamente como la que se veía. Era el principio mismo

de las catedrales. **Todo era un acontecimiento: algo sagrado”** pues este es realmente el espíritu cristiano del trabajo, yo acabaría con eso.

**Juan:** Gracias.

Tenemos que terminar, así que simplemente os recuerdo que esto no va de empresarios, esto va de obras y la primera obra que tenemos cada uno entre nuestras manos es nuestro trabajo, aquello con lo que construimos entre otras cosas, nuestra vida. Por lo tanto, os invitamos a todos a que participéis de esto, con mayor o menor intensidad, y en la medida de lo posible haciendo socios, para eso escribís al correo electrónico [direccion@cdo.es](mailto:direccion@cdo.es)